

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: B 6210 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a management mezinárodního obchodu

BP-MO-KMG-2010-09

Vstup nového produktu na trh

Introduction of a new product on the market

KAREL RITSCHER

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková – Katedra marketingu
Konzultant: Ing. Světlana Myslivcová – TUL, Katedra marketingu

Počet stran 49
Datum vypracování 17. prosince 2009

Počet příloh 2

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní účely TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

V Liberci, 10. 12. 2009

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Ivetě Honzákové za cenné připomínky, rady a pomoc při tvorbě této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat panu Andreji Dulovi ze společnosti Sony Czech, spol. s r. o. za poskytnuté informace a materiály, kterými přispěl k vytvoření této bakalářské práce.

Anotace:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit kroky společnosti Sony spojené s jejím produktem Playstation 3 od jeho vývoje až po současnou situaci na trhu a stanovit prognózu budoucího působení produktu na trhu. První část je tvořena teoretickým přehledem činností, jež je firma nucena podniknout při vývoji nového produktu, stanovení marketingového mixu při jeho uvádění na trh a volbu metody, jíž se rozhodne společnost vstoupit na zahraniční trhy. Druhá část je zaměřena na zhodnocení jednotlivých kroků provedených společností Sony, rozbor prodejů výrobku a určení chybných rozhodnutí či kroků firmy s následným porovnáním současného stavu vůči konkurenci. Závěrem je určena prognóza, odhadující jakým způsobem se bude nadále vyvíjet situace na trhu.

Klíčová slova:

Vstup na trh, marketingový mix, vývoj nového produktu, prodej, výrobek, cena, distribuce, komunikace.

Annotation:

Aim of this thesis is to evaluate steps of Sony Corporation connected with their product Playstation 3 from its development till recent situation on the market and define prognosis of future actions of the product on the market. The first part is formed by theoretical overview of actions which is company forced to do while developing a new product, defining a marketing mix connected with its introduction to the market and choosing a method of entering a foreign markets. The second part is focused on evaluating particular steps made by Sony, analysis of sales of the product and defining wrong decisions or steps made by company, with following comparing of current situation with competition. At the end is defined a prognosis estimating how the situation will be developing on the market.

Key words:

Introduction to the market, marketing mix, developing of a new product, product, price, promotion, place.

Obsah:

Úvod	10
1 Představení firmy	11
2 Teoretická část	13
2.1 Vývoj produktu	13
2.1.1 Vznik myšlenky	13
2.1.2 Důkladná prověrka	14
2.1.3 Podnikatelský rozbor	16
2.1.4 Vývoj výrobku	16
2.1.5 Tržní test	17
2.1.6 Komeracionalizace	17
2.2 Balení	18
2.3 Marketingový mix	18
2.3.1 Výrobek (Product)	19
2.3.2 Cena (Price)	21
2.3.3 Distribuce (Place)	23
2.3.4 Komunikace (Promotion)	24
2.4 Formy vstupu na zahraniční trhy	26
2.4.1 Vývozní a dovozní operace	27
2.4.2 Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy	28
3 Praktická část	30
3.1 Představení produktu	30
3.1.1 Technická specifikace produktu	31
3.1.2 Poskytované služby	32
3.1.3 Příslušenství	32
3.2 Vývoj produktu	33
3.3 Vstup na trh	35
3.3.1 Reklamní kampaň	36
3.3.2 Distribuce	37
3.4 Rozbor prodeje	38
4 Zhodnocení a prognóza budoucího vývoje	45
Závěr	47

Seznam literatury	48
Knihy a zdroje	48
Internetové zdroje	48
Seznam příloh:	49
Přílohy	50

Seznam zkratek:

BD	Blu-ray Disc
CD	Compact Disc
DVD	Digital Video Disc
GB	Gigabyte
HD	High Definition
PS	Playstation
PSP	Playstation Portable
XMB	XrossMediaBar

Seznam tabulek:

Tab. 1 Technická specifikace výrobku PS3 a Xboxu 360

Seznam obrázků:

Obr. 1 Životní cyklus výrobku

Obr. 2 Playstation 3 a PS3 Slim

Obr. 3 Standardní balení konzole Playstation 3

Obr. 4 Killzone 2 bundle

Obr. 5 Počet prodaných kusů PS3 v letech 2006 a 2007

Obr. 6 Počet prodaných kusů PS3 v roce 2008

Obr. 7 Počet prodaných kusů PS3 v roce 2009

Obr. 8 Kumulativní prodeje konzolí PS3 a Xbox 360

Obr. 9 Počet prodaných kusů PS3 a Xboxu 360 od uvedení na trh po současnost

Úvod

Již od uvedení první generace Playstation jasně dominovala trhu s herními konzolemi společnost Sony, která je výrobcem tohoto produktu. Stejně tomu bylo při uvedení druhé generace na trh, která se stala nejúspěšnějším herním zařízením všech dob a pouze potvrdila dominanci japonské společnosti v tomto odvětví. S příchodem Playstation 3 byla logicky spojena velká očekávání, která se však neodrazila v úspěchu tohoto výrobku. Playstation 3 překonává konkurenci po technické stránce i po stránce všestrannosti, avšak stále zaostává za konkurencí v prodejnosti.

V první kapitole bude představena společnost Sony a budou shrnuty její dosavadní zkušenosti s obdobnými výrobky. Ve druhé se bude tato práce na základě odborné literatury nejprve věnovat tomu, co všechno je firma nucena podniknout v případě, že se rozhodne vyvíjet nový produkt, který následně uvede na domácí a zahraniční trhy. Ve třetí části dojde ke shrnutí jednotlivých kroků podniknutých společností Sony od vývoje PS3 až po jeho současné působení na trhu. Dále budou podrobněji rozebrány počty prodaných kusů na jednotlivých trzích, konkrétně byly zvoleny trhy Severní Amerika, Evropa a Japonsko. Tyto tři trhy umožní prozkoumat oblíbenost na domácím trhu, tedy v Japonsku, dále na neutrálním trhu v Evropě a i na trhu, kde je domácím produktem přímý konkurent Xbox 360. Prodeje PS3 budou rozděleny podle jednotlivých let a pro výše zmíněné trhy. Dále bude z globálního hlediska porovnána úspěšnost výrobku Sony vůči jeho zmíněnému konkurentu. V poslední tedy čtvrté kapitole dojde ke shrnutí a zhodnocení dosavadního postupu firmy Sony. V této části bude stanovena i prognóza budoucího působení produktu PS3 na trhu.

Cílem této práce bude zhodnotit postup společnosti Sony a určit, kde došlo k chybám, které způsobily ztrátu její dominance na trhu s herními konzolemi, a stanovit prognózu budoucího působení PS3 na trhu za pomoci veřejně dostupných informací i interních údajů.

1 Představení firmy

Sony Corporation je nadnárodní společnost sídlící ve městě Tokyo, v Japonsku.¹ Je vedoucím výrobcem na trhu s elektronikou a produkty souvisejícími s informační technologií a to nejen pro koncové zákazníky, ale i pro společnosti. Sony se angažuje na více různých trzích, např. s elektronikou, hrami, zábavou, finančními službami. Mezi nejznámější výrobky společnosti patří Walkman, první přenosný přehrávač hudby, televizory Bravia a herní konzole Playstation.

Společnost Sony se vyvinula z malé opravny rádií založené Masaru Ibukou krátce po 2. světové válce roku 1945, přes Tokyo Telecommunications Research Institute po připojení se kolegy Akio Mority roku 1946 až do podoby nám známé nyní. K průlomů došlo roku 1955, kdy začali komerčně vyrábět první tranzistorové rádio. Jak šel čas a Sony dobývalo jeden trh za druhým, rozhodli se také vstoupit na trh s herními zařízeními. Na tomto trhu slavili úspěchy již s předchozími výrobky Playstation a Playstation 2 a v současné době se snaží prorazit s novou generací tohoto produktu Playstation 3, jehož přímým konkurentem je Xboxu 360 od společnosti Microsoft.

V polovině 90. let přišla společnost Sony na trh se svou první herní konzolí Playstation, která se stala obrovským hitem, jehož prodeje přesáhly hranici 100 milionů kusů. Druhá generace tohoto produktu, která měla zastoupit svého předchůdce, byla představena v roce 2000 pod názvem Playstation 2. Největší změnou kromě samozřejmého nárůstu výkonu byla DVD mechanika, tzn. schopnost přístroje pracovat s více než šestinásobným množstvím dat než tomu bylo u předchozího PS. Protože v době uvádění na trh byla DVD média na vzestupu, jednalo se rozhodně o perspektivní zařízení. Jak se v budoucnu ukázalo, byla volba DVD mechaniky místo zastaralé CD mechaniky skvělým rozhodnutím. Celosvětově prodaných 138,8 milionu kusů Playstation 2 (údaj k 30. červnu 2009)² svědčí

¹ *Sony Corp. Info* [online]. Copyright 2009 Sony Corporation [cit. 2009-11-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/index.html>>

² Údaj poskytnutý panem Andrejem Dulou, PR & Marketing Managerem Sony Czech, spol. s r. o.

o veliké oblíbenosti tohoto přístroje. Navíc toto číslo nemusí být konečné, neboť PS2 je stále v prodeji, což je obdivuhodné u devět let starého produktu.

2 Teoretická část

Teoretická část je věnována činnostem a krokům, které musí společnost podniknout ve chvíli, kdy se rozhodne uvést na trh nový výrobek. Podrobněji jsou jednotlivě popsány úkoly firmy a to již od vývoje produktu, který začíná pouhým nápadem, přes určení jednotlivých částí marketingového mixu, tedy výrobku, ceny, komunikace a distribuce, až po různé metody vstupu na zahraniční trhy.

2.1 Vývoj produktu

Vývoj produktu je zásadní kapitolou v životním cyklu výrobku. Na vývoji závisí případný budoucí úspěch či neúspěch prodejnosti tohoto produktu a s tím i související případná prosperita či ztráta firmy. Proto je důležité věnovat vývoji adekvátní pozornost. Rozdělit by se dal do šesti fází:

1. Vznik myšlenky
2. Důkladná prověrka
3. Podnikatelský rozbor
4. Vývoj výrobku
5. Tržní testování
6. Komeracionalizace[1]

2.1.1 Vznik myšlenky

Vše začíná myšlenkou či nápadem, někdy i shodou okolností či omylem, který inspiruje k vytvoření nového výrobku. Tento impuls může přijít odkudkoliv, od zaměstnanců, zákazníků, dodavatelů, konkurence, managementu, atd.

2.1.2 Důkladná prověrka

Zda-li se bude od nápadu pokračovat k realizaci, závisí na mnoha faktorech, které mají zásadní vliv na úspěšnost případného budoucího produktu. Musí být zváženy během důkladné prověrky. Tyto faktory by se daly rozdělit do 6 sekcí³:

1. Management
2. Postup
3. Organizační struktura
4. Lidé
5. Strategie
6. Informace.

Management musí mít dostatečnou autoritu, musí poskytovat podporu, musí ověřit, zda nebudou nějaké problémy ohledně technických parametrů a má na starosti, aby ve společnosti probíhala správně komunikace. Výše zmíněná autorita je důležitá především v situaci, kdy se vedení rozhodne pro výrobek, se kterým ovšem nesouhlasí zaměstnanci a odmítají ho vyrábět. V takové situaci hraje právě autorita vedení velkou roli. Vedení musí věřit v nový výrobek a přispět tak k aktivnímu řešení případných problémů. Management má na starosti již zmíněné technické parametry. Komunikace, která je velmi důležitá, bývá často přehlížena do doby, dokud nenastanou problémy. Správná komunikace není důležitá jen v rámci firmy, ale i s okolním prostředím, s dodavateli, odběrateli, bankou. Při zpětné vazbě dává možnost poučit se z chyb u předchozího výrobku uvedeného na trh.

Postup znamená chronologii od nápadu až po stažení výrobku z trhu po uplynutí jeho životního cyklu. Zde je nejdůležitější správné načasování. Např. začít na vývoji nového produktu včas, aby nás nikdo nepředběhl nebo aby se vývoj příliš neprotáhl, například při řešení určitých technických problémů. Mohlo by se stát, že by výrobek byl již při uvedení na trh zastaralý. Správné načasování se ovšem netýká pouze vývoje, ale celého životního cyklu výrobku, průzkumu trhu, marketingových aktivit, uvedení na trh ve správnou dobu,

³ BRUCE, M., BIEMANS, W.G. *Product Development: Meeting the Challenge of the Design-Marketing Interface*. Chichester: John Wiley & Sons, 1995. 345 s. ISBN 0-471-95353-9

atd. Například provádět průzkum trhu na počátku vývoje produktu je určitě správné, rozhodně není vhodné vyvíjet produkt, o který na trhu nebude zájem, ale tím to nesmí skončit. Vývoj může trvat i několik let a během té doby se může situace na trhu rapidně změnit, viz současná hospodářská krize, která nastala poměrně nečekaně a přitom silně ovlivnila všechny trhy. Stejně tak je důležité zvolit vhodnou dobu na uvedení produktu na trh, určitě by nebylo dobré uvést novou kolekci zimního oblečení na trh uprostřed léta.

Organizační struktura se musí vzít v úvahu především proto, aby nenastaly problémy během výroby. Mohlo by docházet ke špatné komunikaci nebo k prodražování výroby, pokud bychom neměli vhodnou organizační strukturu.

Lidé představují všechny zaměstnance firmy. Musí být schopni realizovat výrobu nového produktu, musí být dobře koordinováni, řízení a musí mezi nimi probíhat dostatečná a správná komunikace. Informace musí putovat oběma směry, tzn. nejen pokyny od vedení k níže postaveným pracovníkům, ale i naopak ve formě zpětné vazby. Toto je opravdu důležité, avšak často opomíjené.

Strategií je myšleno, aby výrobek byl v souladu s orientací firmy a aby pomáhal k dosažení jejích cílů. Souladem s orientací firmy je míněno, aby nebyl produkt v rozporu s politikou firmy, např. výrobce exkluzivních produktů a limitovaných sérií určitě nebude uvažovat o zavedení obyčejného výrobku do své řady, který již v obdobné podobě vyrábí konkurence velkosériově. Dále musí výrobek směřovat k naplnění cílů společnosti, tzn. firma, jejíž cílem je boj proti znečišťování ovzduší, nezačne vyrábět kotle na pevná paliva, nýbrž bude hledat mezi alternativními zdroji energie.

Informace obecně, o trhu, o okolí podniku, atd. Společnost musí mít přehled o konkurenci, poptávce, nabídce, dodavatelích, odběratelích, zákaznících a o mnohém dalším. Dále je důležité, aby tyto informace správně ve firmě putovali, tzn. aby fungovala správně komunikace. Během komunikace ve firmě nesmí docházet ke zkreslování informací.

Pokud by některý z výše zmíněných faktorů mohl negativně působit na případný úspěch produktu na trhu, pak je třeba posoudit váhu určitého faktoru, jak moc by ovlivňoval šanci

na úspěch produktu. Pokud by se jednalo o nějaký velký problém, např. pro úspěšnou výrobu je zapotřebí změnit organizační strukturu, pak by bylo nutné zvážit, zda se vyplatí podstupovat takové změny. Všechny tyto aspekty musí být zváženy již na začátku vývoje nového produktu, aby nedošlo k plýtvání časem a penězi na vývoj výrobku, který by následně nebylo možné realizovat či by nebyl přínosem ani finančně, ani co se týče firemních cílů.

2.1.3 Podnikatelský rozbor

Úkolem podnikatelského rozboru je zjistit finanční podmínky ohledně vyvíjeného produktu. Tzn. technické nebo výzkumné oddělení předloží zprávu o výrobku, která by měla mimo jiné obsahovat, jaké materiály je třeba použít k produkci, jejich množství, zda je firma schopna nový produkt vyrábět se současným vybavením, nebo zda ho bude muset inovovat nebo dokonce nakoupit nové stroje, zda bude schopna všechno realizovat sama nebo bude nucena využít služeb nějaké externí firmy, protože nemá například dostatečné know-how k vývoji určité části produktu. Na základě toho dojde k výpočtu nákladů na výrobu nového produktu, což společnosti umožní udělat si představu, za jakou cenu by byla schopna nový výrobek prodávat. Firma se tak dostává do fáze, kdy už má dostatečně konkrétní představu i dostatek informací o budoucím produktu a může provádět průzkumy cílového trhu, začíná analyzovat rizika a nejisté faktory.

2.1.4 Vývoj výrobku

Po úspěšném absolvování podnikatelského rozboru může dojít již ke skutečné výrobě, což znamená převedení plánů a nákresů do fyzické podoby a následné ověření v poloproduktu. To umožní ověřit si, zda je výrobek skutečně technicky proveditelný, a tak mu lze dát určitou podobu. Dojde tedy k zjištění, zda je výroba opravdu schopna produkt realizovat co se technického vybavení firmy týče a zároveň si ověří, zda jsou skutečné náklady na kus shodné s plánovanými. Ve chvíli, kdy již má vyrobený skutečný kus, může začít testování, při kterém zjistí, zda výrobek vůbec funguje tak, jak plánovali. V této fázi již dochází k práci na marketingovém mixu.

2.1.5 Tržní test

Ve chvíli dokončení vývoje, tzn. dosažení spokojenosti vedení společnosti jak s funkčností tak designovým provedením výrobku, je možné přistoupit k vymyšlení předběžného marketingového mixu, pojmenování výrobku, vytvoření představy o balení, atd., čímž může započít tržní testování. Jeho cílem je zjistit zájem, ověřovat účinnost prodeje a hledat slabiny výrobku a marketingového mixu.

Dochází nejen k testování trhu, ale i k testování výrobku samotného jeho funkčnosti, spolehlivosti, poruchovosti atd. Testování trhu se provádí různými metodami a má různý rozsah, který se odvíjí od velikosti investic a rizika až po náklady na testování samotné a důkladnosti, tzn. času věnovanému testování. Nejčastější metodou testování je poskytnutí výrobku určitému množství lidí, kterým je umožněno po stanovenou dobu výrobek používat. Díky následné zpětné vazbě získá výrobce informace o vlastnostech a funkcích výrobku, se kterými byli uživatelé spokojeni a naopak. Důležité je poskytnout výrobek správným lidem, tzn. lidem, kteří by měli představovat naši cílovou skupinu. Firma by však měla být velice opatrná, neboť v této fázi vývoje produktu je velká šance úniku informací ke konkurenci, která by mohla následně podniknout kroky, kterými by mohla velmi znepříjemnit a snížit případný úspěch výrobku. Na únik informací si musí dávat pozor samozřejmě po celou dobu vývoje, avšak v této fázi je nejpravděpodobnější.

2.1.6 Komeracionalizace

Na základě informací získaných z tržního testování dojde management ke konečnému rozhodnutí, zda výrobek bude nebo nebude uveden na trh. V případě kladného rozhodnutí se bude v této fázi rozhodovat o tom, kdy bude uveden výrobek na trh, za jakých podmínek, kde všude, atd. Všechna tato jednotlivá rozhodnutí by měla vést k maximalizaci úspěchu uváděného produktu na trh.

2.2 Balení

Balení by se dalo zařadit i do marketingového mixu ve formě pátého P (Package), čímž by se zařadilo mezi výrobek (Product), cenu (Price), místo (Place) a propagace (Promotion). Balení je vlastně vytváření a výroba obalů pro produkt. Hlavními funkcemi obalu jsou ochrana výrobku, a to nejen při jeho transportu od výrobce k prodejci, odlišení výrobku od konkurence, reklama, čímž se obal stává částečně i součástí propagace. Při vytváření obalu je důležité myslet i na životní prostředí, tzn. snažit se využívat pro tvorbu obalů recyklovatelné materiály. Pokud nejde využít pouze recyklovatelné materiály, pak alespoň minimalizovat množství použitých materiálů, které škodí životnímu prostředí. I toto může být faktor, který zákazník zohledňuje při svém nákupu. Dále je vhodné uvažovat nad praktičností našeho obalu. Například při koupi sady tužek či pastelek může jejich obal fungovat následně i jako penál.

U balení můžeme provádět takzvaný VIEW test (Visibility, Informative, Emotion, Workability):

1. Visibility – obal má zaujmout a lišit se od konkurentů
2. Informative – obal má být informativní, poskytovat dostatečné informace o svém obsahu
3. Emotion – obal má vzbuzovat správné pozitivní emoce, aby příjemně působil na zákazníka
4. Workability – obal by měl být funkční nejen z pohledu ochrany produktu, ale i co se týče praktičnosti. Tzn., měl by být využitelný i po koupi.[6]

2.3 Marketingový mix

Nebo-li nástroje marketingu využívané k realizování strategie firmy na trhu jsou nejčastěji zmiňovány čtyři:

1. Výrobek (Product)
2. Cena (Price)
3. Distribuce (Place)
4. Komunikace (Promotion)

Zmíněné nástroje marketingu jsou vlastně kroky, jež musí společnost podniknout za účelem zvýšení či vzbuzení poptávky po jejím produktu. Správné nastavení jednotlivých částí marketingového mixu poskytuje výhody proti konkurenci na cílovém trhu a vede k uspokojení potřeb zákazníka.[1]

2.3.1 Výrobek (Product)

Vývoj a balení produktu bylo probráno v kapitole 2.1 Vývoj a 2.2 Balení.

Za výrobek je možné považovat veškeré hmotné i nehmotné statky nabízené na trhu, které mohou vést k uspokojení potřeb určité skupiny lidí. Výrobek je možné rozdělit do tří úrovní:

1. Základní charakteristika výrobku – jeho fyzická podoba, z čeho je vyroben, výkon, trvanlivost, užité vlastnosti, rozměry, atp.;
2. Služby – záruka, servis, platební podmínky, přeprava, financování a ostatní služby související s produktem;
3. Symbolické hodnoty – styl, image značky, země původu, módnost apod.

Při vstupu na mezinárodní trh je nutné zvážit, do jaké míry bude nutné výrobek adaptovat na jednotlivé trhy či zda bude výrobek standardizovaný. Standardizovaný výrobek znamená, že je vyráběn pro všechny trhy stejně bez nějakých úprav, že není nijak speciálně přizpůsobován pro jednotlivé trhy. To je samozřejmě nejjednodušší i nejlevnější řešení, avšak úplná standardizace je obvykle nemožná. Důvodem mohou být kulturní odlišnosti v různých zemích, které nutí k využití jiné marketingové komunikace, balení. Nejčastěji však jsou problémem technické překážky, například elektronické produkty je nutné adaptovat minimálně kvůli rozdílným elektrickým zásuvkám v různých zemích. Adaptace naproti tomu znamená přizpůsobování výrobku pro jednotlivé trhy. Nejedná se pouze o adaptaci základní charakteristiky produktu, ale může se jednat o kteroukoli část výrobku.

Základní charakteristiku výrobku je nutné adaptovat především z důvodu splnění technických požadavků jednotlivých trhů. Může jít o bezpečnostní předpisy, ekologické normy atp. Musí být bráno v úvahu také využívání různých metrických systémů. Nejpatrnější forma adaptace bývá většinou využívána především v rozsahu nabízených

služeb. Ve vyspělých zemích jsou samozřejmě nejširší. Můžou být rozdílné způsoby distribuce, někde za využití mezičlánků, někde pouze ve vlastních obchodech výrobce, také jiné možnosti financování. V rozvojových zemích nebo státech s nižší kupní silou bývá poskytována širší škála úvěrů a možností nákupu na splátky. Také bývá v těchto státech delší životní cyklus výrobku, proto je nutné zajišťovat podporu a servis výrobku delší dobu. Třetí část výrobku je symbolická hodnota, která je nejvíce ovlivňována kulturou cílového trhu. Jde především o hodnotu, kterou značka produktu představuje, také o pověst, která je spojena se zemí původu výrobku, a v neposlední řadě postoj spotřebitelů vůči zahraničním produktům.[3]

Každý výrobek má určitou dobu životnosti, kterou se nazývá životní cyklus výrobku. Tento cyklus má 5 fází, během nichž je nutné měnit marketingové strategie podle toho, v jaké fázi se výrobek právě nachází. Všechny fáze jsou přehledně zobrazeny na následujícím obrázku č. 1:



Obr. 1 Životní cyklus výrobku

Zdroj: MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 2., rozšířené a přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-1678-X

Vývojová fáze je počáteční fází životního cyklu výrobku. Často bývá v literaturách opomíjena. Jak již bylo zmíněno výše, vývoj může trvat řadu měsíců i let. V této době je výrobek samozřejmě ztrátový, protože z něho neplynou žádné příjmy a naopak firma investuje značné finanční prostředky do jeho vývoje.

Zaváděcí fáze začíná ve chvíli uvedení výrobku na trh. V mezinárodním měřítku může být uvedení na trh celosvětové (globální) či postupné. Při uvádění nového výrobku na trh existují různé cenové strategie (viz kapitola 2.3.2 Cena (Price)). V této části životního cyklu většinou bývá na trhu ještě malá konkurence, avšak často také panuje určitá nedůvěra vůči novému produktu ze strany zákazníků. I v této fázi bývá výrobek ještě často ztrátový.

Rozvojová fáze je obdobím, kdy prudce rostou objemy prodaných kusů. Roste také podíl na trhu, ale začíná se objevovat konkurence, proto se firmy mohou v této fázi začít uchylovat k prvnímu snížení ceny. Na základě růstu prodeje samozřejmě roste i zisk a výrobek přestává být ztrátovým.

Fáze zralosti je fáze, v níž se z počátku stále zvyšují prodeje, následně začnou lehce stagnovat a poté dokonce snižovat. V této době je již na trhu vyšší konkurence a firma, která nesnížila cenu již v předchozí fázi, tak rozhodně učiní v této. Nyní může docházet k postupnému omezování výroby a plánování doprodeje, nebo může firma vstoupit s výrobkem na nový trh, kde ještě nepůsobí. Také se může pokusit výrobek inovovat, a tím obnovit růst prodeje.

Fáze úpadku je poslední částí životního cyklu výrobku. Prodeje zde už pouze klesají, dochází k omezování či dokonce ukončování výroby a doprodeji výrobku nebo stahování z prodeje. Samozřejmostí je snižování cen ať už postupné či formou jednorázových slev. Firma už zajišťuje pouze servis a náhradní díly pro výrobky již prodané.[3]

2.3.2 Cena (Price)

Cena je jediným nástrojem marketingu, který přímo ovlivňuje zisky a produkuje příjmy. Všechny ostatní jsou na tom přesně obráceně, tedy jsou nákladovými. Také se pouze cena dá považovat za pružný nástroj, neboť změny ceny je možné realizovat relativně rychle. Při tvorbě ceny se musí zohledňovat náklady na výrobu, aby firma nebyla ztrátová. Roli hrají tržní podmínky, kupní síla na trhu a cena, jakou jsou lidé ochotni platit za náš výrobek.

Důležitá je konkurence, zda chce jít firma s cenou níž, aby byl výrobek dostupnější, nebo jít s cenou výš, aby výrobek působil exkluzivnějším dojmem než u konkurence. To souvisí se strategií firmy, oceňováním výrobků z dlouhodobého hlediska a plánováním životnosti svého výrobku.[6]

V souvislosti s oceňováním nových výrobků uváděných na trh jsou zmiňovány čtyři možné strategie. Zisková maximalizace, sbírání smetany, soutěživé oceňování, penetrační oceňování.

Zisková maximalizace bývá také nazývána strategií prestižní ceny. Jejím principem je stanovení vysoké ceny, kterou se firma snaží udržet nejlépe během celého životního cyklu výrobku. Nejčastěji je používána u módních a luxusních výrobků. Produkty, u nichž je tato strategie používána, jsou na trhu světovou novinkou s krátkým životním cyklem. Tato strategie má za cíl vytvořit pomocí vysoké ceny dojem exkluzivity výrobku a podpořit prestižní renomé nejen výrobku, ale i značky, pod níž je prodáván. Při využívání ziskové maximalizace není vhodné snižovat cenu za účelem zvýšení poptávky. Naopak mohlo by to být kontraproduktivní, neboť by výrobek ztratil punc exkluzivity a firma by přišla o zákazníky, kteří si ho kupovali za účelem výlučnosti od ostatních, což je typické pro módní výrobky.

Sbírání smetany neboli takzvaný skimming. Z počátku životního cyklu je stanovena vysoká cena podporovaná masivní reklamní kampaní. Tato strategie je využívána pro výrobky, které jsou světovými novinkami na trhu s dlouhým životním cyklem, a proto si mohou z počátku dovolit vysokou cenu (nemají konkurenci). Na postupné zvyšování konkurence na trhu musí firma reagovat snižováním ceny, poněvadž ztrácí své z počátku monopolní postavení a příliš dlouho stanovená vysoká cena by vedla k poklesu poptávky. Tato strategie bývá nejčastěji využívána výrobci značkového zboží, kteří se snaží využít prvotního dominantního postavení k „posbírání smetany“, aby získali zpět prostředky vynaložené na výzkum a vývoj uvedené novinky na trh.[5]

Soutěživé oceňování využívá nejvíce marketingový výzkum, pomocí kterého firma zjišťuje, jakým způsobem hledí zákazníci na její výrobek v porovnání s konkurencí. Tato

strategie vychází z analýzy konkurenčních cen a na základě zákazníkem vnímané hodnoty výrobku je stanovena cena pod, nad či v průměrné hodnotě konkurenčních cen. K využívání této strategie se nejvíce uchylují maloobchodní řetězce.

Penetrační oceňování má za cíl, co nejrychlejší proniknutí na trh a získání co možná největšího tržního podílu. Snaží se toho dosáhnout pomocí nízké ceny. Takovou cenu si firma může dovolit, protože díky velkému tržnímu podílu má velký odbyt, a proto má nižší náklady díky velkovýrobě. K této strategii se uchylují společnosti s velkou výrobní kapacitou, kterou však nevyužívají v dostatečné míře a mají výrobek velmi podobný konkurenčním. [5]

Cenová politika se také liší podle fáze životního cyklu, v níž se výrobek nachází. Nejčastěji dochází při zavádění výrobku na trh k uplatňování dvou strategií v závislosti na uváděném výrobku. Jsou to penetrační oceňování a sbírání smetany. V rozvojové fázi většinou není důvod ke snižování ceny, dochází k němu většinou pouze při využití skimmingu, avšak pouze k postupnému. K výraznějšímu snižování cen dochází ve fázi zralosti, neboť už je na trhu velká konkurence. Ve fázi úpadku je na prvním místě snaha o snížení nákladů (snaha na snížení nákladů je samozřejmě po celý životní cyklus výrobku, avšak v této době je nejvýraznější), za pomoci omezování reklamy a distribuční sítě. Většina firem se snaží doprodat zásoby na konci životního cyklu výrobku především využitím výprodejů a slev.[3]

2.3.3 Distribuce (Place)

Cílem distribuce je dodání výrobků od výrobce k zákazníkům, kteří o ně mají zájem a to ve správném množství, čase a na správné místo. Vytvoření distribučních sítí na mezinárodní úrovni je dlouhodobou, složitou a velmi nákladnou záležitostí. Proto je distribuce nejméně pružným nástrojem marketingu.

Jsou tři základní distribuční strategie, které také bývají nazývány jako stupně distribuce. Jedná se o intenzivní distribuci, selektivní distribuci a exkluzivní (výhradní) distribuci.

Intenzivní distribuce využívá velkého počtu správných prodejních míst. Je vhodná a také nejčastěji využívaná pro prodej zboží denní spotřeby. Tento způsob distribuce umožňuje rychlé proniknutí na trh, získání velké části trhu a prodeje velkých objemů zboží. Její nevýhodou je poměrně vysoká nákladnost. Při využívání této strategie také výrobek většinou nepropaguje poslední prodejce, nýbrž probíhá propagace řízená centrálně výrobcem.

Selektivní distribuce nevyužívá tak vysokého počtu prodejních míst jako intenzivní, ale vybírá si pouze prodejce, kteří vyhovují jejich požadavkům. Požadavky mohou být kvalitativního i kvantitativního charakteru, tzn. mít například správnou image i velikost jak prodejny tak obratu. Velký vliv samozřejmě mohou mít i zkušenosti z předchozí spolupráce. Výrobky, u nichž je nejčastěji využívána tato distribuční strategie, jsou značkové a mají charakter dlouhodobé spotřeby. Při tomto způsobu distribuce je také jednodušší ovlivňování ceny, komunikace, způsobu prodeje a obecně snazší kontrola nad distribučními články.

Exkluzivní distribuce využívá malého počtu prodejních míst. Často dokonce pouze jediného distributora. Tím získává image exkluzivity a bývá často poskytován mnohem kvalitnější servis během prodeje. Aby získal distributor možnost prodeje výrobku, pro který je zvolen tento způsob distribuce, musí se často také zavázat, že nebude prodávat produkt konkurence. Při tomto způsobu distribuce již není propagace úkolem pouze výrobce, ale často se na ní podílí i zvolený prodejce. Díky dojmu exkluzivity je snazší dosažení vyšších cen při prodeji než při využití předchozích stupňů distribuce.[5]

2.3.4 Komunikace (Promotion)

Komunikace byla dříve považována za druhořadou a za nejdůležitější část marketingového mixu byl považován výrobek. Dnes tomu již tak rozhodně není. Komunikace je již minimálně stejně důležitá, možná ještě důležitější než produkt samotný. Protože v dnešní době je kvalita výrobku považována za samozřejmou, jediný možný způsob jak se odlišit od konkurence je právě komunikace. Díky ní si firma buduje určitou image a pověst,

prezentuje sebe a své produkty zákazníkům. Při správné komunikaci je mnohem snazší prodávat stejně kvalitní produkt jako konkurence, avšak za vyšší cenu.

Reklama je druh placené komunikace, která je neosobní a je využívána za pomoci různých médií ke komunikaci se zákazníky. Mezi cíle reklamy patří budovat image nejen produktu, ale i značky a firmy za dlouhodobého hlediska a podněcovat zákazníky k nákupu. Reklam je několik druhů. Na základě cíle sdělení je nejčastěji rozlišována reklama informativní, přesvědčovací, připomínková a srovnávací. Nejčastěji je však v praxi využívána kombinace více druhů reklam.

Informativní reklama bývá nejčastěji využívána při zavádění nových produktů na trh nebo při provedení inovací na výrobku, který se již na trhu nachází. Jedná se o jakési představení výrobku. Jejím úkolem je informovat o dostupnosti produktu a jeho vlastnostech, případně o provedených změnách. Může být využita i k napravení mylných představ a rozptýlení pochybností ohledně důležitosti koupě.

Přesvědčovací reklama se snaží zvyšovat preference firmy a jak její název napovídá, chce přesvědčit zákazníka ke koupi či dokonce ke změně značky. Poukazuje na výhody produktu a snaží se vyvolat u zákazníka potřebu okamžité koupě. Bývá využívána především v rozvojové fázi životního cyklu výrobku a na začátku fáze zralosti.

Připomínková reklama připomíná přítomnost výrobku na trhu, aby ho zákazníci měli stále v povědomí a byli přesvědčeni o správné volbě při koupi. Nesnaží se již o zvyšování preferencí, ale spíše o udržení pozice firmy na trhu. Pracuje na udržení věrnosti zákazníků. K jejímu využívání se firmy uchylují během fáze zralosti, spíše v její druhé části.

Srovnávací reklama vyzdvihuje přednosti a kvality výrobku proti konkurenčnímu. Informace o konkurenčním produktu však musí být pravdivé a cílem reklamy nesmí být pohoršování konkurence, její značky ani jejího výrobku. Využívána bývá společnostmi, které nejsou na trhu dominantní a snaží se prosadit, nejčastěji nižší cenou. [3]

Podpora prodeje je krátkodobou formou podněcování zákazníka ke koupi, která zvyšuje úspěšnost prodejů. Měla by být v souladu s reklamou. Může být zaměřena na konečného spotřebitele nebo na obchodní mezičlánky. U obchodních mezičlánků se jedná o umístování výrobku na lepší místa v letácích i v regálech, vyhrazení většího prostoru a prodejní akce. Při zaměření na konečného spotřebitele jde především o kupony, soutěže, vzorky, možnost vyzkoušet si výrobek v prodejně, výhodná balení apod.

Public relations (PR) znamená vztahy s veřejností. Jejím cílem je ovlivňování názorů veřejnosti za účelem utváření pozitivního pohledu na firmu. Nemusí být zaměřena pouze na veřejnost, ale může se týkat i personálu společnosti. Při interní komunikaci jde především o budování jednotné firemní kultury a posilování kolektivu. Využívány jsou k tomu firemní časopisy, firemní akce a další. Externí komunikace se snaží o vytváření dobré pověsti firmy a budování správných vztahů s okolím společnosti. Využívá k tomu tiskové konference, média, sponzoring a víceméně vše, co ovlivňuje veřejné mínění v pozitivním směru.

Přímý marketing a osobní prodej je jedinou částí komunikace, která je přímým kontaktem s cílovými skupinami zákazníků. Jedná se o jejich přímé oslovování, poskytování výhod s možností získání zpětné vazby. Přímý marketing využívá nástroje, kterými jsou osobní prodej, zásilkový prodej, telemarketing, katalogový marketing, online marketing a podobně.

2.4 Formy vstupu na zahraniční trhy

Pro větší podniky, které chtějí dosáhnout velkých zisků, je v dnešní době vstup na mezinárodní trh naprostou nutností. Firma si musí pouze vybrat jeden z mnoha způsobů, jak toho dosáhnout. Toto rozhodnutí, které by se dalo považovat za jedno z klíčových v oblasti mezinárodního marketingu, je ovlivněno především rozdílnými finančními náklady. Formy vstupu na zahraniční trhy je možné rozdělit do tří skupin, z nichž se každá dále dělí na další konkrétnější možnosti:

1. Vývozní a dovozní operace
 - Prostřednické vztahy
 - Smlouvy o výhradním prodeji
 - Obchodní zastoupení
 - Komisionářské vztahy
 - Piggyback
2. Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy
 - Akvizice
 - Fúze
 - Investice na zelené louce
 - Společné podnikání
 - Strategické aliance

2.4.1 Vývozní a dovozní operace

Jedná se o nejjednodušší a nejlevnější možnost vstupu na cizí trh. Volba jedné z následujících možností záleží na charakteru vyváženého výrobku a na obchodně-politických podmínkách.

Prostřednické vztahy zahrnují řadu prostředníků, pro které je typické, že obchodují vlastním jménem, na vlastní účet a na vlastní riziko. Tzn., prostředníci nakupují od dodavatele zboží, které následně prodávají na cílovém trhu. Jejich ziskem je rozdíl mezi cenou, za níž produkty nakoupili od výrobce, a cenou, za kterou zboží prodali na trhu. Tento rozdíl se nazývá cenová marže. Tento způsob vstupu na cizí trh je vhodný spíše pro malé a střední podniky. Výhodou jsou nižší náklady a minimalizace rizik spojených se vstupem na mezinárodní trhy. Nevýhodou je prakticky žádný kontakt se zákazníkem.

Při využití **smlouvy o výhradním prodeji** se výrobce zavazuje, že na území stanoveném ve smlouvě bude zboží dodávat pouze jedinému prodejci, tzv. výhradnímu prodejci. Výhodou je rychlý vstup na trh, při nízkých nákladech a s relativně dobrou kontrolou nad distribucí. Nevýhodou je opět malý kontakt se zákazníky.

Obchodní zástupce se smluvně zavazuje provádět činnost, která povede k uzavírání obchodů jménem zastupovaného subjektu a na jeho účet. Při výběru obchodního zástupce musí firma hledět, zda má kvalitní zastupitelskou síť, která vede k úspěchu. Odměnou pro obchodní zástupce je provize. Provize je odměna obvykle vázaná na uzavření zprostředkovatelské smlouvy, takže čím více uzavřených smluv, tím větší odměna.

Komisionář zařizuje vlastním jménem na účet komitenta (toho, kdo si ho najal) určitou obchodní záležitost, za což mu komitent platí úplatu. Výhodou této smlouvy je lepší kontrola nad cenami.

Piggyback je forma spolupráce dvou firem při exportu. Jedna z firem je již velká a známá a dává za úplatu k dispozici své distribuční cesty malé firmě, která by sama nebyla schopná export realizovat. Výhodou pro malou firmu je možnost využívat jméno a distribuční cesty již známé a v této oblasti zkušené firmy. Pro velkou společnost je výhodou nejen úplata, ale například i rozšíření svého sortimentu o zboží malé firmy.[3]

2.4.2 Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy

Jedná se o finančně nejnáročnější možnosti vstupu na trh, které vyžadují obrovské investice, proto je využívají zejména velké firmy. Většina přímých investic vede z jedné vyspělé země do jiné vyspělé země. Investorům vstupujícím na cizí trh bývá často poskytováno mnoho výhod ze strany státu, na jehož území firma vstupuje. Výhodami se stát snaží nalákat investory, protože ti přinášejí do země velké investice, nové technologie, technologické i manažerské know-how. Výstavba jejich nového podniku poskytne nová pracovní místa. Výhodami mohou být například: daňové úlevy, dotace či podpora na místní úrovni a výhodné prodeje pozemku či výstavba infrastruktury.

Akvizice představuje převzetí již existujícího podniku nebo jeho části. Může být přátelská nebo nepřátelská. Přátelská má za cíl posílení pozice na trh. Nepřátelská se snaží oslabit nebo dokonce zničit pozici konkurence na trhu.

Fúze je spojení dvou podniků. Existují dvě formy fúze: sloučení nebo splynutí. Sloučení představuje spojení dvou firem, při níž zaniká slučovaná společnost a její aktiva i pasiva přecházejí na společnost, s níž se slučuje. Splynutí je spojením dvou firem, při kterém obě zanikají, a vzniká úplně nová firma. Dále je možné rozlišit tři typy fúzí. Horizontální, vertikální a konglomerátní. Horizontální znamená spojení dvou stejných firem ze stejného oboru. Vertikální je spojením firem, která na sebe navazují, tzn. odběratel s dodavatelem. Konglomerátní je spojení firem z různých oborů, které spolu nijak nesouvisí.

Investice na zelené louce je výstavba a vznik nového podniku. Tento způsob vyžaduje nejvyšší investice.

Společné podnikání představuje spojení dvou a více společností, čímž by mělo dojít k usnadnění dosažení jejich společného cíle. Firmy se dělí jak o zisk, tak o rizika. Tento způsob bývá využíván například při společném výzkumu a vývoji.

Strategické aliance jsou obdobou společného podnikání, avšak jedná se o spojení velkých a silných firem z vyspělých zemí. Nejvíce je tento způsob využíván v současné době automobilovými společnostmi. Cílem je společný vývoj či finální kompletace výrobků. I přes společný vývoj či kompletaci výrobků jsou si firmy ve strategické alianci ve finální fázi na trhu konkurenty. [3]

3 Praktická část

Praktická část se bude zabývat výrobkem společnosti Sony Corporation, konkrétně herní konzolí Playstation 3, která je hlavním předmětem této práce. Produkt bude řádně představen a specifikován, včetně zmínky o jeho příslušenství a poskytovaných službách, dále bude pozornost věnována jeho vývoji a dojde také k rozboru jeho prodeje během působení na trhu již od uvedení až po současnost.

3.1 Představení produktu

Produkt, kterému bude věnována pozornost v následující části, patří na trh s herními konzolemi. Herní konzole je elektronické zařízení pracující na principu počítače, jež je určené primárně pro hraní her, tzv. videoher. Zařízení je nutné mít připojené k televizi či počítačovému monitoru, který slouží k zobrazování obrazu, čili plní funkci výstupního zařízení. Konkrétně se jedná o konzoli od společnosti Sony, přesněji její divize Sony Computer Entertainment, s názvem Playstation 3 nebo-li PS3.



Obr. 2 Playstation 3 a PS3 Slim

Zdroj: *GameSpot Forums - System Wars - Do you believe the PS3 is slim is real now?* [online]. © 2009 CBS Interactive Inc. [cit 2009-12-02]. Dostupný z WWW: http://www.gamespot.com/pages/forums/show_msgs.php?topic_id=26961204

3.1.1 Technická specifikace produktu

Nejdůležitější údaje o hardwaru Playstationu 3 a jeho konkurenta Xboxu 360 jsou zobrazeny na níže uvedené tabulce č. 1. Z této tabulky je již patrné, že papírové předpoklady pro lepší výkon má výrobek Sony. PS3 je také všestrannějším zařízením. Je tomu tak díky Blu-ray mechanice, která dokáže číst i Blu-ray disky, které jsou nástupci DVD. Jejich kapacita dosahuje desetinásobku DVD, čímž jsou ideální pro distribuci filmů v HD a díky tomu se staly médii budoucnosti. Jen pro doplnění je nutné říci, že Playstation 3 využívá uživatelské rozhraní XrossMediaBar, neboli XMB, které je možné najít i v Playstation Portable, tedy PSP.

Tab. 1 Technická specifikace výrobku PS3 a Xboxu 360

	Playstation 3	Xbox 360
Procesor	Cell (3,2GHz)	Xenon (3,2GHz)
Grafika	Nvidia RSX (550 MHz) 256 MB GDDR3 VRAM (700 MHz)	ATI Xenos (550 MHz) 10 MB eDRAM
Paměť	256 MB XDR RAM (3,2GHz)	512 MB GDDR3 RAM (700 MHz)
HDD	Podle modelu	Podle modelu
Komunikace	Ethernet, Wi-Fi, bluetooth, USB	Ethernet, Wi-Fi ready, USB
Ovladače	7 x bezdrátový	4 x bezdrátový
Disková média	CD-ROM, DVD-ROM a BD-ROM, CD-DA, CD-R, CD-RW, SACD, SACD HD, DualDisc, DVD+R, DVD+RW, DVD-R, DVD- RW, BD-R, BD-RE, hry pro PS3	DVD-video, DVD-Rom, DVD-R/RW, CD-DA, CD-Rom, CD-R, CD- RW, WMA CD, MP3 CD, JPEG photo CD, hry pro Xbox

Zdroj: Vlastní

Na trh byly samozřejmě uvedeny různé verze PS3, u kterých najdeme rozdíly přímo v hardwaru konzole. Podpora emulace PS2 her, což je možnost spustit hry z předchozí generace Playstationu, byla pouze u prvních konzolí, následně byla zrušena za účelem snížení nákladů. Možnost instalace operačního systému dávala uživateli příležitost k využívání PS3 jako domácího počítače. A Bravia Sync XMB je funkce, díky níž je možné ovládat XMB pomocí dálkového ovladače k televizi, pokud je PS3 zapojena do televizoru Sony Bravia. Verze Slim znamená zmenšenou, lehčí a úspornější variantu.

3.1.2 Poskytované služby

Sony svému produktu poskytuje ohromnou podporu. Pravidelně jsou ke stažení systémové firmwary, které doladují software obsažený v konzoli nebo umožňují zvládat nové věci, například podpora nových formátů video souborů, které předtím nebylo možné přehrát. Dále je uživatelům umožněn přístup do Playstation Store (v překladu Playstation obchod), odkud je možné si stáhnout zdarma mnoho videí, obrázků, demo her nebo si zakoupit plné verze těchto her bez nutnosti chodit do kamenného obchodu.

Jedním z hlavních důvodů, proč si většina lidí zakoupí PS3, je hraní her. V dnešní době již lidem nestačí zahrát si hru sám doma, ale vyžadují interakci s ostatními hráči prostřednictvím internetu v takzvaných multiplayer hrách. Sony jim tuto možnost poskytuje zdarma, tedy umožňuje hrát hry online bez jakýchkoliv paušálních poplatků, což je zároveň také její velká výhoda oproti konkurenci. Mezi takové hry je možné započítat i Playstation Home, což je další služba vyvinutá, distribuovaná i hratelná zdarma.

Další službou je distribuce digitálních televizí a možnosti koupení či půjčení filmu z domova prostřednictvím internetu. Pro příjem digitálních televizí prostřednictvím PS3 je nutné si zakoupit dodatekové příslušenství PlayTV (více v kapitole 3.1.4). Je možné takto sledovat více než 100 zdarma poskytovaných kanálů. Tato služba je zatím dostupná v Severní Americe, Japonsku, Francii, Německu, Španělsku a Velké Británii. Další země by měly následovat v příštím roce. Ve stejných zemích je také dostupný Playstation Network Video Delivery Servis, což je online obchod s filmy. Půjčení filmu je možné od 1,99€ a nákup filmu od 7,99€. Proti normální půjčce filmů je velkou výhodou to, že mnoho filmů je poskytováno v HD a dovede tedy využít potenciál PS3, co se kvality obrazu týče.

3.1.3 Příslušenství

Ke každému PS3 je dodáván jeden dálkový bezdrátový ovladač. U prvních verzí byl k dostání pouze Sixaxis. Tento název je spojením dvou slov Six a Axis, které v překladu znamenají šest os. Ovladač dokáže rozpoznávat, jakým způsobem s ním uživatel naklání a to právě v šesti osách, například automobil se dá ovládat pouze otáčením ovladače stejně

jako volantu v reálném autě. Později se dostal do nabídky ovladač DualShock 3, což je stejný přístroj jako Sixaxis pouze s tím rozdílem, že je vibrační.

Dále je možné dokoupit si i další příslušenství. Jedním takovým doplňkem je dálkový ovladač velmi podobný těm, které jsou využívány u televizoru, avšak s tím rozdílem, že je použitý pro ovládání přehrávače Blu-ray disků a celého XMB rozhraní, kterým se kontroluje celý PS3. Sony nezapomíná ani na nejmladší uživatele konzole, proto nabízí příslušenství nazvané Playstation Eye, což je malá kamera, která snímá pohyby člověka (máchnutí ruky, výskok, úklon, apod.), jimiž ovládá průběh spuštěné hry. Poslední z doplňků, které stojí za zmínku, je PlayTV DVB-T. Toto zařízení představuje ekvivalent set-top boxu, slouží tedy k příjmu terestriálního digitálního vysílání. Navíc ve spojení s PS3 umožňuje jeden program sledovat, zatímco se druhý program nahrává na disk. Toto je velmi užitečná věc, například ve spojení s aktuálním přechodem v ČR z analogového na výše zmíněné terestriální vysílání.

3.2 Vývoj produktu

Firma Sony chtěla, aby třetí generace jejich herní konzole byla impozantním zařízením. Cílem nebylo vytvořit pouze herní zařízení, nýbrž centrum domácí zábavy jak pro děti tak pro dospělé. Základem toho všeho měl být samozřejmě dostatečně výkonný čip, který svým výkonem bude dostačovat i za více než 5 let, což znamená, že v současné době předčí všechny ostatní dostupné produkty. Proto se rozhodli vytvořit procesor s úplně novou architekturou místo doposud zažitého způsobu, který spočívá v upravování již fungujících a používaných čipů. Tento postup je však velmi náročný nejen časově, ale i finančně. Proto se v roce 2001 Sony spojila se společnostmi Toshiba a IBM, aby společně vytvořily čip nazvaný Cell procesor. Cílem bylo vyrobit procesor tak výkonný, že se stane revolucí mezi herními konzolemi. Navrhnout výpočtové jádro procesoru neboli takzvaný mozek Cellu dostal za úkol David Shippy, inženýr společnosti IBM, hlavní architekt a technický vedoucí.

Součástí dohody, již společnosti Toshiba, IBM a Sony v roce 2001 uzavřely, bylo i stanovení rozpočtu na vývoj procesoru. Jeho výše dosáhla 400 milionů dolarů, které měly

být utraceny během následujících 5 let. IBM poskytlo hlavní část pracovní síly, tzn. svůj designový tým se sídlem v Austinu, v Texasu, kam Toshiba i Sony poslaly týmy svých inženýrů, aby tam žily a pracovaly na Cellu. Cílem bylo mít čip hotový na Vánoce roku 2005, na kdy byl i naplánovaný start Playstationu 3.

Ve druhé polovině roku 2002 oslovil Microsoft IBM za účelem vytvoření čipu pro svou konzoli Xbox 360, v tu dobu ještě nepojmenovanou. V roce 2003 ukázal zaměstnanec IBM Adam Bennett výsledky a specifikace z vývoje procesoru Cell, na němž pracovali v rámci konsorcia výše zmíněných firem. Microsoft údaje natolik zaujaly, že si objednali u IBM vývoj vlastního procesoru, který bude stavěn na základě jádra, jež bylo vyvinuto pro PS3. Již dříve všichni tři původní partneři souhlasili s následným prodejem procesoru Cell případným zájemcům. Avšak Sony jistě nenapadlo, že by IBM mohlo prodat klíčové části Cellu ještě před jeho dokončením a navíc jejich největšímu konkurentovi. To znamená, že peníze utracené společností Sony na výzkum a vývoj byly použity k vytvoření komponentu pro Microsoft, který nyní využívá v boji na trhu proti Playstationu 3.

David Shippy dokonce uvedl, že docházelo i k tak absurdním situacím, že pracovníci IBM schovávaly výsledky práce na čipu pro Xbox před pracovníky Sony, kteří seděli u vedlejšího stolu. Procesor pro Microsoft byl testován pouze pár pater pod týmy pracujícími na Cellu. Pan Shippy tvrdil, že se necítil zrovna dobře, když využíval zkušeností získaných z chyb, ke kterým došlo při vývoji procesoru pro Sony, neboť Microsoft těžil z nákladů konsorcia.

Avšak to ještě nebyl konec problémů pro PS3. IBM dokončila vývoj přesně podle plánu, tzn. ve stejnou dobu jak pro Sony tak pro Microsoft. Ale výrobní kapacitu měl rezervovanou u IBM dříve Microsoft, proto Sony bylo nuceno hledat jiného výrobce, což vedlo ke zpoždění o 6 týdnů. Díky všem výhodám, které Sony nechtěně poskytlo svému konkurentovi, byl Xbox 360 uveden na trh v listopadu roku 2005. Proti tomu se Playstation 3 díky dalším různým prodlevám dostal na trh až o rok později, než bylo plánováno, tzn. na konci roku 2006.[4]

3.3 Vstup na trh

Jedná se o uvedení výrobku na trh v Severní Americe, Evropě a Japonsku. Tyto trhy jsou nejzajímavější, vzhledem k původu zboží (PS3 je z Japonska, největší konkurent Xbox 360 naproti tomu je z USA). Evropa je důležitá proto, že jde o silný trh a zdejší region. Ostatní trhy jsou vzhledem k počtu prodaných kusů relativně zanedbatelné.

Původním plánem Sony bylo uvést konzoli na všechny tři trhy v listopadu 2006, což se podařilo jen částečně. Ke vstupu produktu na trh v této době došlo pouze v Japonsku a Severní Americe (přesněji pouze v USA a Kanadě). Ceny byly stanoveny ve výši 49 980 yenů (cca 9 996 Kč) za 20 GB verzi a 60 000 yenů (cca 12 000 Kč) za 60 GB v Japonsku. V USA tomu bylo 499 \$ (cca 8 700 Kč) za 20 GB a 599 \$ (cca 10 500 Kč) za 60 GB. Co se týče Evropy, zde došlo ke zpoždění a výrobek byl uveden až v březnu následující roku tedy 2007. Při cenách stanovených na 599 € (cca 15 400 Kč) za 60 GB verzi. PS3 s harddiskem o velikosti 20 GB se na trh v Evropě vůbec nedostal. Tato cenová politika společnosti Sony, kdy je cena v USA stejně vysoká jako v EU, pouze je Dollar změněn na euro, značně znevýhodňuje zákazníky žijící v EU vzhledem ke kurzu obou měn a naopak velmi zvýhodňuje případné zájemce o výrobek v USA. Avšak důvod, proč se k tomuto kroku Sony uchýlila, je celkem prostý. Americký trh je domácím trhem konkurenčního produktu od Microsoftu, který má nižší náklady na výrobu, tedy může být prodáván za nižší ceny než PS3. Cenové podhodnocení svého výrobku si musí společnost někde vynahradit, zvolila si proto EU, kde je vysoká životní úroveň a zákazníci by si tedy mohli teoreticky dovolit platit vyšší cenu. [8]

Při vstupu na trh byly náklady na výrobu PS3 20 GB neuvěřitelných 805 \$ (cca 14 000 Kč), čili ztráta na jeden kus ve výši 306 \$ (cca 5 300 Kč), u verze 60 GB byly náklady 840 \$ (cca 14 700 Kč) a ztráta tedy 241 \$ (cca 4 200 Kč). Naproti tomu Microsoft stanovil cenu Xboxu 360 na 400 \$ (cca 7 000 Kč), což je při nákladech 323 \$ (cca 5 600 Kč) na kus stále o 99 \$ (cca 1 700 Kč) nižší cena než levnější varianta PS3. I přesto mohl Microsoft

operovat v kladných číslech. Je tedy patrné, že vstup na trh se daleko více vydařil Xboxu 360 nežli jeho japonskému konkurentovi.⁴

3.3.1 Reklamní kampaň

Sony ve své reklamní kampani a při oslovování potencionálních zákazníků sází především na prosazování konzole jako takové i bez připomínání herních titulů. Reklamní kampaň Playstation má hlavní motto: PS3 it only does everything (PS3 dělá pouze všechno). Sony tedy místo na sortiment her sází na větší všestrannost jejího přístroje, který má velkou výhodu v Blu-ray mechanice a svými schopnostmi více připomíná počítač než pouhé herní zařízení. Je možné ho využívat i jako pouhý Blu-ray přehrávač nebo místo DVD rekordéru, protože obě tato zařízení cenově předčí, přičemž kvalitou se jim přinejmenším vyrovná. Výjimkou, kdy Sony finančně podporuje i reklamu jednotlivých herních titulů, jsou pouze případy nejznámějších a nejoblíbenějších her.

Posledním takto podporovaným titulem byla hra Killzone 2. Náklady na její reklamní kampaň jen ve Velké Británii dosáhly výše 4 milionů liber. V blízké době se očekává velká podpora herního titulu God of War 3, která by měla být nejdražší a nejrozsáhlejší v historii společnosti Sony. Tento titul bude na trh uveden až v březnu roku 2010, takže se této kampaně dočkáme nejdříve počátkem příštího roku. Při provádění takto rozsáhlé propagace se říká, že hra je „hyped“ (v překladu to znamená medializovat). Tyto kampaně jsou koncipovány způsobem, který má zákazníka přesvědčit, že si musí konzoli koupit už jen kvůli této jedné hře. K informování zákazníků jsou využity hlavně televizní upoutávky a internet. Dochází také k úpravě balení, kdy bývá krabice PS3 změněna podle herního titulu, který je ke konzoli přibaleno. Takto upravený obal ve spojení s obsaženým herním titulem se nazývá „bundle“ (v překladu balík). Slovu bundle předchází název hry, které se tato akce týká. Na následujících dvou obrázcích č. 3 a 4 je normální balení PS3 a Killzone 2 bundle pro porovnání rozdílů.

⁴ GOLDSTEIN, H. IGN Entertainment. *Sony Losing Almost \$250 per Console* [online]. Copyright 1996-2009, IGN Entertainment, Inc. [cit. 2009-11-24]. Dostupný z WWW: <<http://ps3.ign.com/articles/746/746482p1.html>>



Obr. 3 Standardní balení konzole Playstation 3

Zdroj: Sony unveils PS3 box, accessory photos [online]. Copyright GamePro Media [cit. 2009-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.gamepro.com/article/news/84708/sony-unveils-ps3-box-accessory-photos/>>



Obr. 4 Killzone 2 bundle

Zdroj: Killzone 2 80 GB PS3, Dualshock controller & Game Bundle Europe Release [online]. Copyright PS3daily.co.uk 2003-2009 Dansway Communications LTD [cit. 2009-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.ps3daily.co.uk/20090113/killzone-2-80gb-ps3-dualshock-controller-game-bundle-europe-release/>>

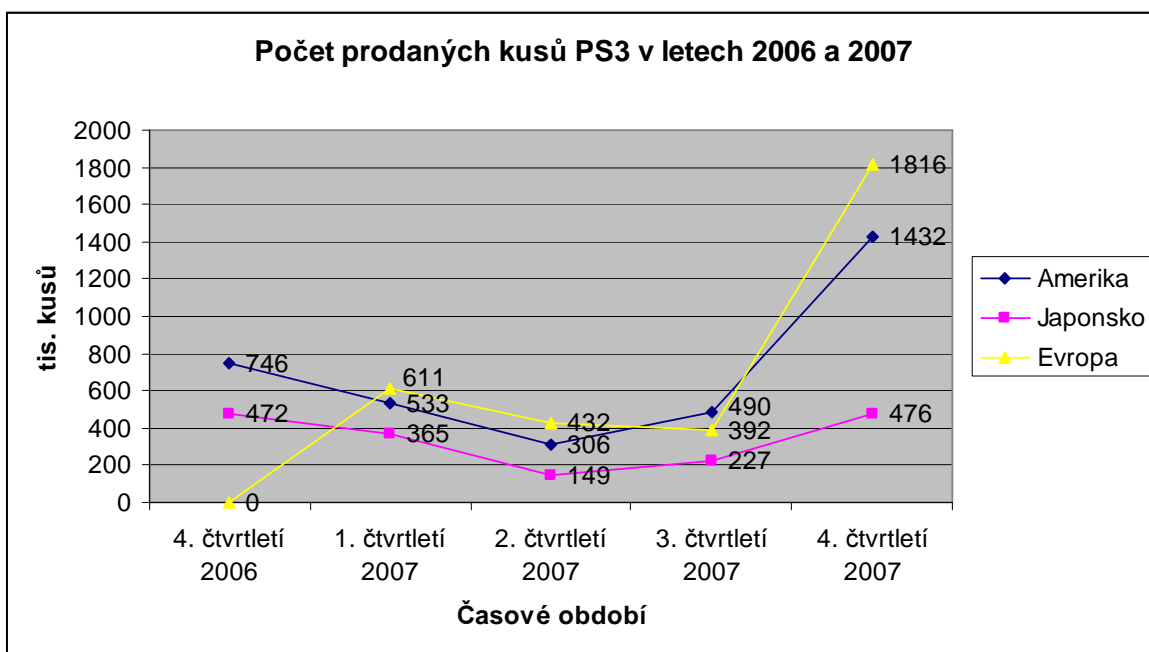
3.3.2 Distribuce

S distribucí nemá společnost Sony žádné problémy, protože tato firma již působí celosvětově na velkém množství trhů. Tzn., že dochází pouze k využití již zaběhnutých distribučních kanálů, které využívá pro své ostatní produkty, které jsou v jejím sortimentu. Způsob distribuce je selektivní. Produkty jsou k dostání na dostatečném množství míst, jedná se především o prodejny s elektronickým zbožím, například v ČR Electro World,

Datard, apod. Dále Sony využívá široké sítě svých vlastních prodejen, v České republice nazvaných Sony Center, například v USA jsou tyto obchody pojmenovány Sony Style.

3.4 Rozbor prodeje

Jak již bylo výše zmíněno, PS3 byl uveden na trhy v Severní Americe a Japonsku v listopadu roku 2006, tedy s ročním zpožděním po původně plánovaném spuštění prodeje. Evropa se produktu dočkala až v březnu následujícího roku. Na základě již výše zmíněných cen při uvedení na trh se dala očekávat menší prodejnost v EU než v Americe, která byla cenově velmi zvýhodněna. Překvapivě byla díky kurzu cena PS3 vyšší na domácím trhu Sony, tedy japonském, než na americkém.



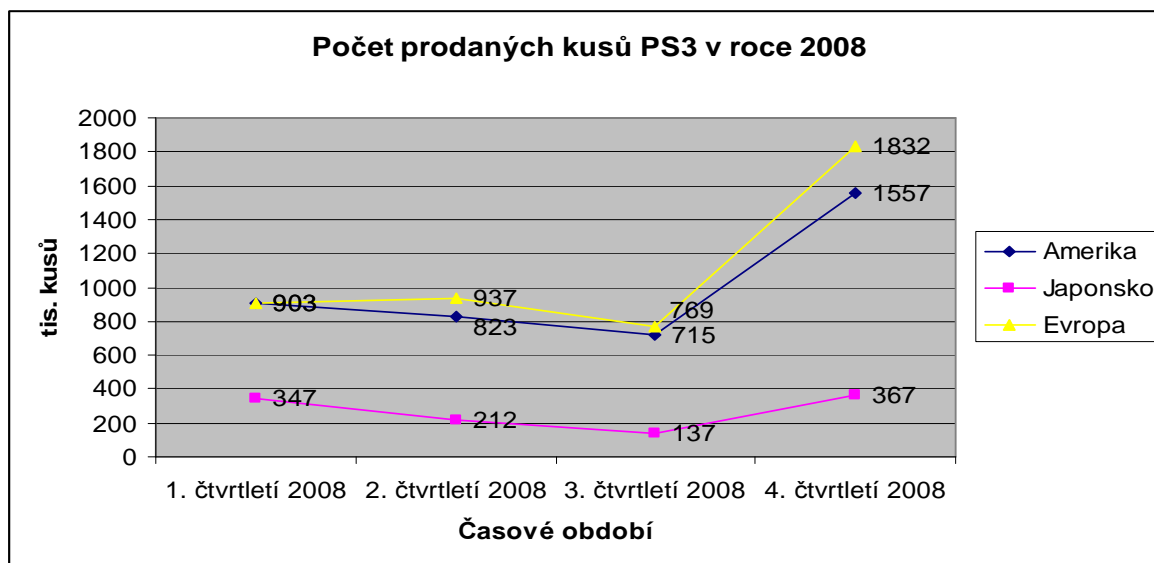
Obr. 5 Počet prodaných kusů PS3 v letech 2006 a 2007

Zdroj: Vlastní

Na obrázku č. 5 je znázorněn graf počtu prodaných kusů za jednotlivá čtvrtletí od posledního čtvrtletí roku 2006 do konce roku 2007. Při pohledu na průběh grafu je patrný vysoký nárůst prodejnosti na konci roku 2007, což by se dalo zdůvodnit tím, že na konci roku jsou Vánoce a s tím spojené nakupování dárků. To jistě pomohlo prodeji PS3, ale svou roli sehrálo také uvedení nové verze produktu na trh. V Americe to byla 40 GB verze

za 399 \$ (cca 7 000 Kč) a byla zlevněna na 499 \$ (cca 8 700 Kč) 80 GB verze, která byla na trh uvedena ve 3. čtvrtletí za cenu 599 \$ (cca 10 500 Kč). V Japonsku byla na trh uvedena 40 GB verze za cenu 39 980 yenů (cca 8 000 Kč) a obě verze již figurující na trhu byly zlevněny o 5 000 yenů (cca 1 000 Kč). V Evropě došlo k uvedení 40 GB varianty a to za cenu 399 € (cca 10 200 Kč) spojené se zlevněním 60 GB na 499 € (cca 12 800 Kč). Takovéto zlevnění, u některých verzí téměř o čtvrtinu, jistě přilákalo mnoho zákazníků, které z počátku odrazovala vysoká cena. [8]

Při prvním pohledu na obrázek č. 5 se zdá, že nejúspěšnější prodeje během roku 2007 byly v Evropě, což ovšem není tak docela pravda. Vezme-li se v potaz počet obyvatel na výše zmíněných třech trzích (USA a Kanada mají cca 330 milionů obyvatel, Japonsko cca 120 milionů obyvatel a Evropy cca 800 milionů obyvatel) ku počtu prodaných kusů na jednotlivém trhu, výsledkem bude následující poměr: v Evropě 246 obyvatel na 1 zakoupenou konzoli, v Americe 119 obyvatel a v Japonsku 98. To znamená, že v Evropě si ji koupil během roku 2007 každý 246. obyvatel, v Americe každý 119. a v Japonsku každý 98. Na základě tohoto jednoduchého poměru lze vyvodit závěr, že nejlepší prodejnosti dosáhla společnost Sony v roce 2007 v Japonsku, což není nic překvapivého vzhledem k tomu, že se jedná o její domácí trh a těší se tam veliké popularitě a oblíbenosti. Naopak překvapivě dobře si vedla i na americkém trhu, který je domácím trhem jejího hlavního konkurenta od společnosti Microsoft. Této úspěšnosti dosáhla pouze díky velmi nízké stanovené ceně, která činila produkt ztrátový. Nejhorší prodejnost ku počtu obyvatel byla v Evropě, což je vzhledem ke zvolené cenové politice společnosti celkem logický výsledek.

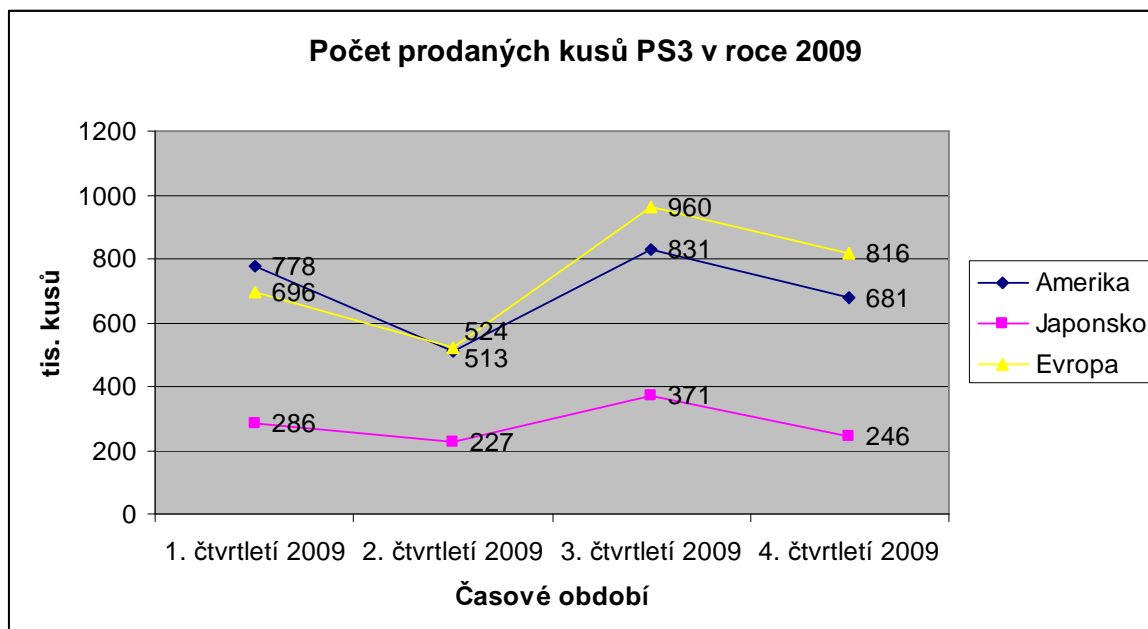


Obr. 6 Počet prodaných kusů PS3 v roce 2008

Zdroj: Vlastní

Na obrázku č. 6 jsou k vidění konzistentní prodeje v Japonsku, téměř totožné s předchozím rokem a to i přes uvedení 80 GB verze za 39 980 yenů (cca 8 000 Kč) ve 4. čtvrtletí. Zajímavější je ovšem meziroční nárůst prodejů v Americe a Evropě, zvláště ve druhém čtvrtletí více než dvojnásobný proti předchozímu roku ve stejné době. Plus ještě nárůst zhruba o polovinu proti roku 2007 v 1. a 3. čtvrtletí. Na konci roku je opět na těchto dvou trzích patrné vysoké zvýšení prodejů opět ovlivněné svátky a podpořené nově uvedenými verzemi PS3 na trh. Uvádění nových verzí a zlevňování předchozích před Vánocemi samozřejmě není náhoda, ale cílený marketingový tah. V Americe byla uvedena nová varianta se 160 GB za cenu 499 \$ (cca 8 700 Kč) a zlevněna 80 GB na 399 \$ (cca 7 000 Kč). V Evropě došlo pouze k uvedení 160 GB verze za 449 € (cca 11 500 Kč). To je poprvé, kdy byl zohledněn nevýhodný kurz eura v Evropě vůči dolaru a cena nebyla stanovena ve stejné výši pouhou změnou měny. Výsledkem bylo ovšem dosažení téměř stejného nárůstu prodejů přes svátky jako v roce předchozím. Avšak rok 2008 byl úspěšnější než rok předchozí, neboť v poměru počtu obyvatel ku počtu prodaných kusů došlo ke zlepšení. V Americe si tento rok koupil konzoli každý 82. obyvatel, v Japonsku 112. a v Evropě každý 180. Z tabulky prodejů v příloze je patrné, že i přes mírné zhoršení prodejnosti na japonském trhu došlo k celkovému meziročnímu nárůstu prodejnosti o více než 30 procent. [8]

Jak již bylo zmíněno výše, v prvním roce na trhu byla konzole prodávána se ztrátou, což se změnilo na počátku roku 2008, kdy podle herních internetových magazínů byly výrobní náklady na PS3 sníženy o polovinu, tedy na 400 \$ (cca 7 000 Kč) za kus.⁵ Což znamená, že během loňského roku se již některé verze prodávaly za výdělečnou cenu.



Obr. 7 Počet prodaných kusů PS3 v roce 2009

Zdroj: Vlastní

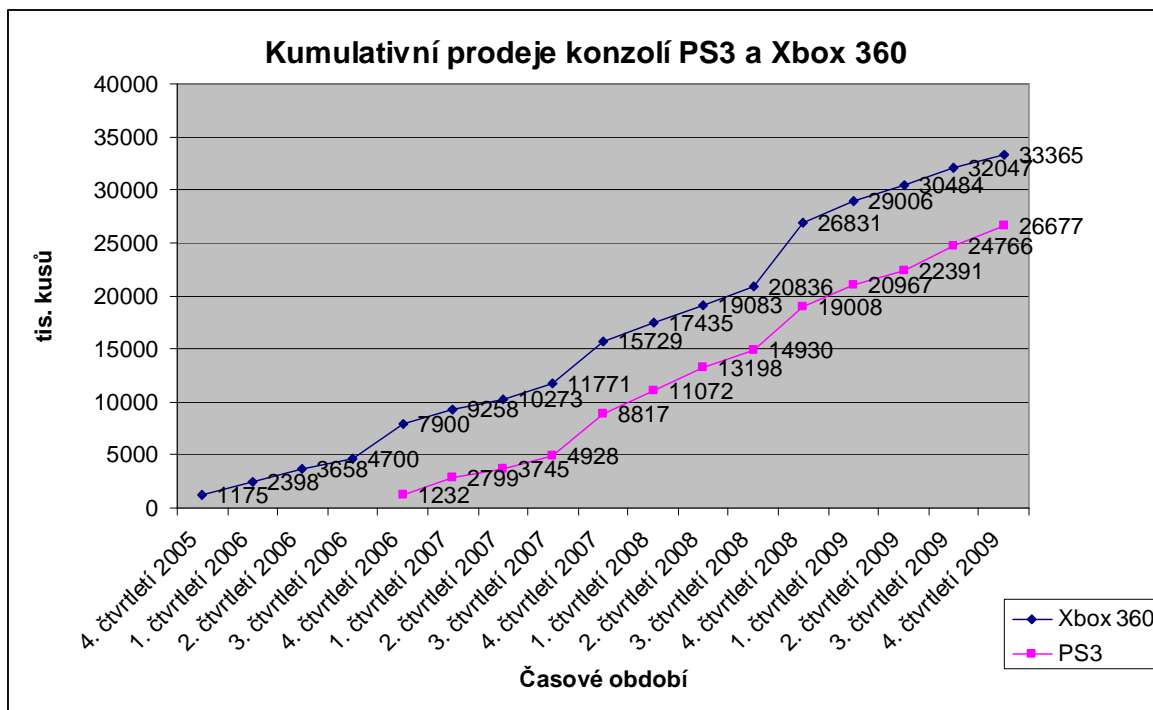
Na obrázku č. 7 je vidět průběh prodejů v aktuálním roce, tedy v roce 2009. Již na první pohled je patrné, že stav na japonském trhu je prakticky neměnný a pokračují na něm tedy stále zhruba stejné konzistentní objemy prodejů. Naopak v Americe a v Evropě došlo k negativním změnám v prvním pololetí. V prvním čtvrtletí se oproti loňskému roku ve stejné době snížily prodeje o 10, případně o 20 procent, avšak prudší propad následoval až ve druhém čtvrtletí, kdy došlo k poklesu v Evropě o 45 procent a v Americe o 37 procent. Vysvětlením by mohlo být čekání zákazníků na novou verzi PS3. V této době začaly na veřejnost pronikat spekulace o chystaném uvedení varianty PS3 Slim na trh na podzim roku 2009. Je menší, lehčí i úspornější, ale především na základě spekulací měla být za výrazně nižší cenu než varianty dostupné na trhu. Naprosto stejným způsobem postupovala společnost Sony i u svých dvou předchozích generací Playstationu. Po pár letech na trhu

⁵ DUTKA, B. PSX Extreme. *Playstation 3 Production Costs Halved* [online]. Copyright 1999-Present Poise Media Inc. [cit. 2009-11-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.psxextreme.com/ps3-news/2422.html>>

byla uvedena menší verze za nižší cenu, proto nebyl důvod, proč by lidé neměli těmto spekulacím věřit. Naopak se tyto informace jevily jako velmi pravděpodobné. A skutečně se tak stalo, když byla na konci 3. čtvrtletí na trh uvedena již výše zmíněná verze PS3 Slim se 120 GB harddiskem za cenu v Americe 299 \$ (cca 5 200 Kč), v Evropě 299 € (cca 7 700 Kč) a v Japonsku za 29 980 yenů (cca 6 000 Kč). Takto nízkou cenu si může společnost dovolit proto, že se jí podařilo snížit náklady na jednu konzoli celkově již o 70 procent.⁶ Náklady na jednu PS3 Slim by tedy měly být na úrovni 240 \$ (cca 4 200 Kč), čímž se konzole stává i při tak nízké ceně již velmi výdělečnou. Bohužel se ovšem Sony vrátila k původnímu stanovení ceny na jednotlivých kontinentech pouhou změnou měny a tak nenavázala na zohlednění nepříznivého kurzu eura vůči dolaru jako u své předchozí 160 GB verze. Po tomto uvedení je patrný meziroční nárůst v 3. čtvrtletí a to na úrovni 20 procent v Americe a Evropě, v Japonsku oproti stejnému období v roce 2008 došlo k téměř ztrojnásobení prodaných kusů. Poslední čtvrtletí vypadá jako pokles tržeb, avšak je to z toho důvodu, že se jedná o počet prodaných kusů pouze do 14. listopadu.⁷ Proto se nedá posoudit zlepšení či zhoršení proti předchozímu roku, neboť není zaznamenán každoroční nárůst prodeje způsobený Vánocemi.[8]

⁶ Oneda, N. *Sony Corporation Q1 FY09 Conference Call for Overseas Investors July 30, 2009* [online]. SNE [cit. 2009-11-28]. Dostupný z WWW: <<http://webcastingplayer.corporate-ir.net/player/playerHOST.aspx?c=94202&EventId=2303395&StreamId=1332212&TIK={089bd9a5-a721-4e9a-864a-4d3e4f29af49}&RGS=3&IndexId=>>

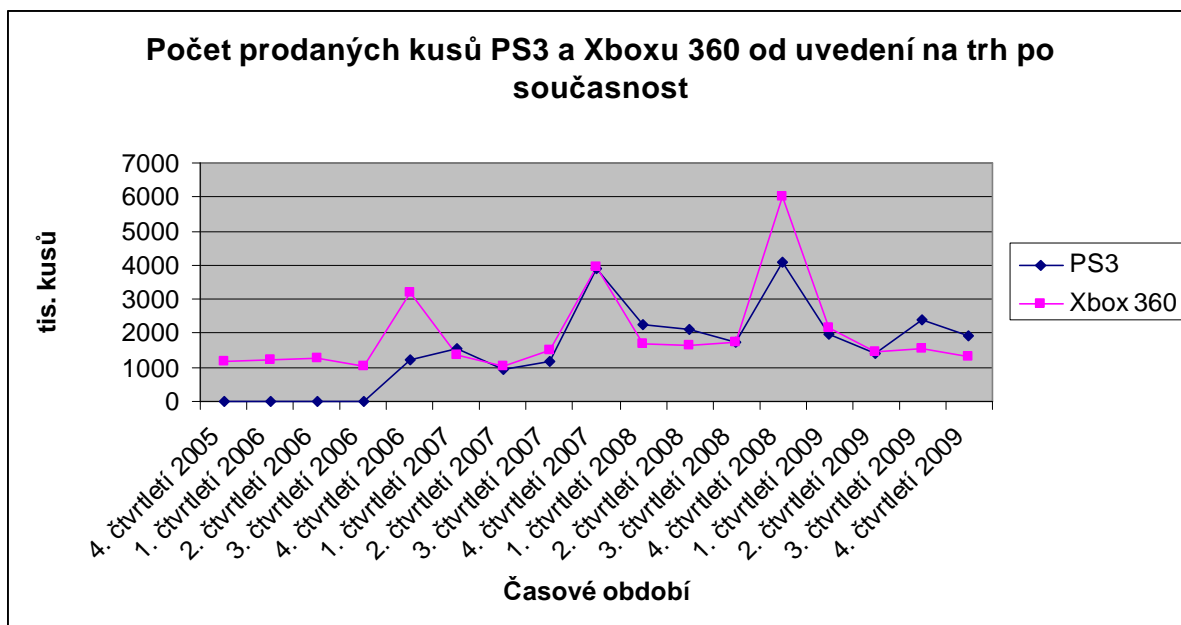
⁷ V době psaní práce nebyly dostupné novější informace o počtu prodaných kusů.



Obr. 8 Kumulativní prodeje konzolí PS3 a Xbox 360

Zdroj: Vlastní

Na obrázku č. 8 je zobrazený průběh prodejů konzole PS3 a jeho konkurenta od společnosti Microsoftu Xboxu 360 od jejich uvedení na trh až po současnost. Z grafu je vidět, že si produkt od Microsoftu drží náskok získaný během prvního roku na trhu, kdy ještě nebyla konzole PS3 v prodeji. V posledních dvou čtvrtletích dochází ke snižování rozdílu. Může to být pouhý výkyv v prodejnosti či se může jednat o zvrát úspěšnosti prodejů jednotlivých výrobků, jež si přímo konkurují na trhu.



Obr. 9 Počet prodaných kusů PS3 a Xboxu 360 od uvedení na trh po současnost

Zdroj: Vlastní

Na obrázku č. 9 jsou zobrazeny počty prodaných PS3 a Xboxu 360 za jednotlivá čtvrtletí od jejich uvedení až po současnost na celém světě. Je patrné, jaký náskok v prodeji si během prvního roku působení na trhu vytvořil Xbox 360, zatímco PS3 byl teprve ve vývoji. Po vstupu japonského výrobku na trh je zjevné, že došlo k vyrovnání prodejů a to i během výkyvu v době Vánoc na konci roku 2007. Naopak v následujícím roce ve stejném období byl znatelně úspěšnější výrobek americké společnosti. Příčinou byla s největší pravděpodobností dlouho očekávaná sleva stávajících verzí působících na trhu, která však nepřišla, kromě USA, kde došlo ke slevě 80 GB verze. Naopak PS3 předčil Xbox 360 v následujícím roce již ve 3. čtvrtletí a pokračoval tak dále i ve 4., a to díky uvedení nové verze PS3 Slim za velmi nízkou, již výše zmíněnou cenu.

4 Zhodnocení a prognóza budoucího vývoje

Na základě výše zmíněných informací lze stanovit, že hlavní chybou společnosti Sony byl pozdní vstup na trh oproti konkurenci. Bylo to způsobeno pozdním zajištěním výrobních kapacit a špatným zabezpečením informací během vývoje jejich konzole, čímž Microsoftu velmi usnadnili práci na jejich přístroji a to nejen z časového hlediska, ale především z finančního. Ať už byl tento únik způsoben chybou lidského personálu nebo špatnou komunikací mezi firmami podílejícími se na vývoji, nic nezmění fakt, že se jednalo o zásadní problém.

Sony se tak dostala do stejné pozice, ve které se nacházel Microsoft před devíti lety, když na trh uváděl svůj první Xbox, ovšem se zpožděním jednoho roku proti konkurentovi Playstation 2. Způsobilo to, že PS2 se stala nejprodávanější herní konzolí všech dob, kdežto Xbox dosáhl zhruba pětínového úspěchu.

Ač by se dalo očekávat, že podobný osud bude tedy čekat tentokrát PS3, dosavadní působení tohoto přístroje na trhu tomu nenasvědčuje. I z počátku velmi vysoká cena přístroje zapříčiněná vysokými náklady na výrobu byla značnou nevýhodou Sony, která se ovšem neukázala natolik diskriminující, jak by se dalo očekávat. V současné situaci se podařilo cenu snížit na velmi dobrou úroveň, kdy se dá tato částka považovat za silně konkurenční a výhodnou, zváží-li se kvalita přístroje získaného za investované peníze. Prodejnosti PS3 jistě pomůže i rostoucí obliba filmů ve vysokém rozlišení, tedy HD, a s tím související nárůst distribuce filmů na Blu-ray discích, neboť běžné DVD není schopné obsáhnout film v HD. Získává tak ohromnou výhodu před konkurencí, protože Xbox 360 s Blu-ray disky neumí pracovat. Pro běžného zákazníka pak není složité uvědomit si, že koupí přehrávače BD a Xboxu 360 se výsledná částka dostane mnohem výš než koupí samotného PS3, který zastane funkci obou.

Druhou věcí, kterou nepovažuji za vhodné řešení, je rozdílné oceňování stejných produktů pouhou změnou měny a ponecháním stejně vysoké částky v Americe a Evropě. Sony tímto krokem značně diskriminuje zákazníky v Evropě, neboť měnové kurzy eura a dolaru jsou značně nevyrovnané.

Celkově se z mého pohledu jeví PS3 jako krok správným směrem a společnost Sony vhodně doplnila svou řadu výrobků Playstation v odpovídající kvalitě a image, v současné době již za přijatelnou cenu. Společnost si však měla lépe naplánovat vývoj a následnou výrobu, protože uvedení výrobku na trh přišlo příliš pozdě, čímž si Sony způsobila nemalé potíže. Avšak ani tyto problémy neohrozí úspěch produktu. Obě předchozí generace překročily hranici 100 milionů prodaných kusů během svého působení na trhu, což mě přesvědčuje o tom, že mnoho zákazníků se na základě vlastnictví a dobrých zkušeností s předchozí generací PS přikloní spíše k nákupu výrobku opět od společnosti Sony než by přešli ke konkurenci. Troufám si tedy říci, že během letošních svátků bude PS3 oblíbenější, než jeho konkurent a nastartuje tím svůj vzestup, který sesadí Xbox 360 z pozice leadera na trhu. Překročí PS3 hranici 30 milionů prodaných kusů celosvětově, ale nemyslím si, že během celého svého životního cyklu překročí stejně jako oba jeho předchůdci 100 milionů prodaných kusů. Určitě to ovlivní i probíhající světová hospodářská krize, která působí negativně na prodejnost herních konzolí.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo shrnout a zhodnotit dosavadní postup společnosti Sony spojený s jejím výrobkem Playstation 3 od jeho vývoje až po dosavadní postavení na trhu. K rozboru této situace byly využity jak veřejně dostupné informace, tak interní údaje společnosti.

Vývoj nového produktu a jeho uvedení na trh je velmi složitá a náročná věc, jak z časového, tak především i z finančního hlediska. U předchozích dvou generací své herní konzole se společnost Sony svého úkolu zhostila více než dobře. Je s podivem, že se japonská firma nechala předběhnout svou konkurencí, která se zcela evidentně poučila ze svých chyb. Naopak Sony udělala stejné chyby jako její konkurence u předchozí generace konzole.

Na základě této práce je zcela evidentní, co bylo hlavními problémy nebo chybami spojenými s uvedením výrobku Playstation 3 na trh. Je nutné zmínit především dva nedostatky, ke kterým došlo. Těmito problémy byly únik informací během vývoje, dokonce k největšímu konkurentovi, a pozdní uvedení na trh způsobené různými prodlevami, jako například nezajištěnou dostatečnou výrobní kapacitou.

Neúspěšné uvedení na trh způsobené výše zmíněnými problémy připravilo Sony o vedoucí pozici v tomto odvětví, což však nebude trvat dlouhou dobu. S příchodem PS3 Slim roste rychle prodejnost tohoto výrobku, která bude vrcholit během Vánoc letošního roku. Díky tomu podle mého názoru společnost Sony předčí konkurenci v celkovém počtu prodaných kusů celosvětově a opět se vrátí do pozice leadera na trhu s herními konzolemi.

Seznam literatury

Knihy a zdroje

- [1] DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu pro kombinované studium*. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 201 s. ISBN 978-80-7372-411-5
- [2] KOTLER, PHILIP, *Marketing, Management*. Rychnov n. Kn., Victoria Publishing, a. s., 1997. 789 s. ISBN 80-85605-08-2
- [3] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 2., rozšířené a přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-1678-X
- [4] SHIPPY, D a PHIPPS, M., *The race for a new game machine*. 1. vyd. New York: Kensington Publishing Corporation, 2009. 256 s. ISBN 978-0-8065-3101-4
- [5] STRNAD, P. a DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 4. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009. 137 s. ISBN 978-80-7372-450-4
- [6] STRNAD, P. a KRAUSOVÁ, A. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 129 s. ISBN 978-80-7372-384-2

Internetové zdroje

- [7] *Hardware Comparison Table on VGChartz.com* [online]. Copyright © 2005-2009 VGChartz Ltd. [cit. 2009-12-03]. Dostupný z WWW: < <http://vgchartz.com/hwtable.php> >
- [8] *Press Releases* [online]. Sony Computer Entertainment Inc. [cit. 2009-11-28]. Dostupný z WWW: < http://www.scei.co.jp/corporate/release/index_e.html >

Seznam příloh:

Příloha č. 1 Tabulka počtu prodaných kusů PS3 a Xboxu 360 v tisících ke 14. 11. 2009

Příloha č. 2 Technická specifikace PS3 Slim

Přílohy

Příloha č. 1 Tabulka počtu prodaných kusů PS3 a Xboxu 360 v tisících ke 14. 11. 2009

Časové období	PS3					Xbox 360						
	Amerika	Japonsko	Evropa	Ostatní	Celkem	Kumulativní součet	Amerika	Japonsko	Evropa	Ostatní	Celkem	Kumulativní součet
4. čtvrtletí 2005	x	x	x	x	x	x	651	85	438	x	1175	1175
1. čtvrtletí 2006	x	x	x	x	x	x	665	33	450	75	1223	2398
2. čtvrtletí 2006	x	x	x	x	x	x	865	23	296	76	1260	3658
3. čtvrtletí 2006	x	x	x	x	x	x	747	16	218	59	1042	4700
4. čtvrtletí 2006	746	472	x	13	1232	1232	2153	127	777	141	3200	7900
1. čtvrtletí 2007	533	365	611	57	1567	2799	765	82	429	81	1358	9258
2. čtvrtletí 2007	306	149	432	58	946	3745	635	44	268	67	1015	10273
3. čtvrtletí 2007	490	227	392	73	1183	4928	985	36	347	130	1498	11771
4. čtvrtletí 2007	1432	476	1816	163	3889	8817	2701	95	871	291	3958	15729
1. čtvrtletí 2008	903	347	903	100	2255	11072	940	52	458	254	1706	17435
2. čtvrtletí 2008	823	212	937	153	2126	13198	705	26	642	274	1648	19083
3. čtvrtletí 2008	715	137	769	109	1732	14930	880	115	542	215	1753	20836
4. čtvrtletí 2008	1557	367	1832	321	4078	19008	3147	150	2231	466	5995	26831
1. čtvrtletí 2009	778	286	696	198	1959	20967	1106	121	722	226	2175	29006
2. čtvrtletí 2009	513	227	524	159	1424	22391	699	83	527	168	1478	30484
3. čtvrtletí 2009	831	371	960	211	2375	24766	855	66	477	165	1563	32047
4. čtvrtletí 2009	681	246	816	167	1911	26677	735	27	448	107	1318	33365

Zdroj: [7]

Příloha č. 2 Technická specifikace PS3 Slim

CPU:	Procesor Cell RSX s frekvencí 3,2 GHz SPE jednotek 3,2 GHz 256 KB SRAM na jednotku, 512 KB L2 Cache
Operační paměť:	256 MB XDR RAM Propustnost: 25,6 GB/s Přípustná i pro GPU
GPU:	NVIDIA na jádru G70 – ekvivalent GeForce 7800GTX s 256 MB paměti Propustnost: 22,4 GB/s 36 shader jednotek zvládajících 100 milionů operací za sekundu Maximální rozlišení 1920 x 1080 bodů
Výkon celého systému:	2,18 TFLOP, 51 miliard skalárních operací
HDD:	120 GB nebo 250 GB
Mechanika:	Blu-ray BD-ROM
Podporované formáty:	Blu-ray BD-ROM, CD-ROM, CD+RW, DVD-Video, DVD-ROM, DVD-R, DVD+R, BD-ROM
Audio výstup:	LPCM 7.1, Dolby Digital, Dolby Digital Plus, Dolby TrueHD, DTS, DTS-HD, AAC
Rozhraní:	2 x USB 2.0 1 x HDMI 1 x AV Wi-Fi (IEEE 802.11 b/g) Ethernet (10BASE-T, 100BASE-TX, 1000BASE-T) Bluetooth 2.0 + EDR Optický zvukový výstup
Napájení:	Střídavý proud 220 – 240 V, 50 – 60 Hz Příkon
Rozměry:	290 x 65 x 290 mm
Hmotnost:	3,2 kg
Dodávané příslušenství:	Napájecí kabel Bezdrátový ovladač Dualshock 3 AV kabel USB kabel

Zdroj: Sony PlayStation 3 Slim 120GB PS719183143 [online]. Copyright © 2000 - 2009 Alza.cz a.s. [cit. 2009-12-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.alza.cz/sony-playstation-3-slim-d135326.htm>>